

<<中层执行手册>>

图书基本信息

书名：<<中层执行手册>>

13位ISBN编号：9787545404456

10位ISBN编号：7545404459

出版时间：2010-5

出版时间：广东省出版集团图书发行有限公司（广东经济）

作者：张锡民

页数：150

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<中层执行手册>>

### 前言

执行力是什么？  
它高深么？

在我看来，尽管这几年“执行力”这一话题被管理界炒得火热，但执行力理论本身无论在理论层面还是在其出现时间上都不是一个很新奇的东西。

执行力是管理学中一个很简单的概念。

最初对其要求最严格的是军队，而不是企业，在管理概念满天飞的今天，只是又被人们重新提起而已。

执行力对企业来讲至关重要，尤其是对自由市场经济下的企业，因为执行力已经成为影响企业效益的重要因素之一。

如果把企业的成功全部归功于所谓的执行力强大，而把企业的失败归罪于执行力不佳，那肯定是片面的。

有一句话说得还是有道理的：“方向错了，跑得越快损失就越大。”

所以，执行力的重要前提是要先解决好企业的战略问题。

那么，应当如何给执行力这一概念一个正确定位呢？

实际上，每个人对执行力的概念都会有不同的感受和体会。

可能大部分人认为，“员工没有按照自己的想法去做事”就是执行力不好。

## <<中层执行手册>>

### 内容概要

为什么许多中国企业家和管理者经常慨叹：做企业简直能累死人!而那些跨国公司的老板们却有时间旅行度假?为什么美国企业的平均寿命是20年，而中国企业的平均寿命只有3-5年?为什么我们付出比计划多10倍的精力，可往往只得到计划中10%的结果?一系列的“为什么”让人很难找出理想的答案!

但是，这些“为什么”的背后都隐含着一个重要的现实，那就是执行不力! 中层管理者是企业这棵大树的主干，他们支撑着企业文化，管理团队、组织和流程。

中层管理者是企业执行力的真正缔造者，企业执行力的强弱主要取决于中层管理者。

## 作者简介

张锡民，中国实战派“咨询式培训、执行式咨询”的创立者，是中国咨询式培训的主要代表人物。  
现任北京绿洲源管理顾问有限公司（中国绿洲管理培训网、中国企业内训网）首席培训师 / 首席顾问，北京时代光华公司特聘高级培训师。  
曾任北京南洋林德企业顾问有限公司董事、副总裁，并一直兼任清华大学、北京大学等近百家大学和中华企管网等培训机构的客座教授或特聘讲师。  
2008年荣获“改革开放30年中国企业管理十大成就（人物）奖”，2009年荣获“1978-2008中国企业教育培训二十强培训师”大奖。

主要服务客户有中国移动、中国联通、中国电信、中国银行、建设银行、工商银行、中海油集团、联想集团、连邦软件、北京四环制药、北京建工集团、长安汽车、西安杨森制药等。

## &lt;&lt;中层执行手册&gt;&gt;

## 书籍目录

序言前言 执行是中层管理者的主要工作第一篇 执行力之根——掌握执行管理的要诀 引言 破解中国企业十大管理难题 第一章 执行的驱动系统 制订目标的原则 目标分解 制订目标的行动计划 超目标管理 第二章 执行的职责系统, 检查系统、考核系统 执行的职责系统——企业关键绩效指标 执行的检查系统——目标跟踪 执行的考核系统——科学考核第二篇 执行力之干——有效激励员工 引言 激励机制是企业生命力的根本保障 第三章 有效激励理论的管理启示 马斯洛需求层次理论的管理启示 激励-保健双因素理论的管理启示 公平理论的管理启示 弗鲁姆期望理论的管理启示 激励的实用人性内因模型的管理启示 第四章 激励员工的原则 激励员工的基本原则 激励员工的高级原则 领导激励下属的注意事项第三篇 执行力之枝——企业文化的变革 引言 执行力文化的形成 第五章 建立执行力文化 什么是执行力文化 执行力文化的模型 从改变信念和行为开始 着眼于执行力的绩效管理 创建企业执行力文化的语言 GE的执行力文化语言 英特尔公司的六条价值观 麦当劳的“QSCV”服务理念 第六章 开展有效的企业沟通 有效沟通的必要性 遵从有效沟通的六特征 应当克服的沟通痼习 中层管理者的情商 中层管理者的效率 中层管理者要注意“公正”第一 中层管理者要注意授权以后的信任第四篇 执行力之叶——员工甄选与任用 引言人最重要——要努力组建企业的“梦幻”执行团队 第七章 对待人才应有的态度 爱才之心 识才之眼 求才之渴 用才之能 容才之量 信才之道 第八章 知人善任 该用什么样的人 如何做到知人善任

## 章节摘录

**防止激励因素向保健因素转化** 对企业来说,好不容易找到一个激励因素来激励员工,如果这个因素突然变成了保健因素,无疑会为企业平添许多烦恼。

激励因素怎么会转化为保健因素呢?

例如,同样是钱,奖金和工资是不同的,老板用信封将6000元钱装起来,他自己认为其中包含了工资和奖金两部分,员工却不这么想。

员工会认为和工资放在一起的也是工资,所以起不到任何激励作用。

在这种情况下,激励因素就转化成了保健因素。

**公平理论的管理启示** 公平理论是美国管理专家亚当斯提出的,他认为员工是否感觉受到激励,在于他是否感到公平。

员工感到不公平的时候就会消极,感到公平的时候就会受到激励,就会开始好好工作。

于是,亚当斯发明了如下所示的公式,也就是说如果所得等于付出,就会感到公平;如果所得比另外一个跟自己差不多的人多,说明占了便宜,受到了激励;如果少于对方,就觉得不公平,就开始消极,也就没有受到激励。

在企业内部和行业内部可比性比较大,比如在企业内部两个部门各有一个文秘,但是这个部门的文秘比那个部门的文秘工资低1000块钱,这个部门的文秘就会不满意,就会去找人事部门询问:“为什么我们的工作差不多,他比我多拿1000块钱?”

而在行业内部,假设42所比52所的钱多,那么52所的员工就有可能跳槽到42所。

总之,员工一旦感觉到了不公平,他就不会好好工作,这个原理很简单。

<<中层执行手册>>

编辑推荐

执行一定有方法，好方法才有好执行，一本让中层执行到位的使用说明书。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>